



BLADEREN



10/20

INHOUD

Voorpagina
Mensen
Economie & Politiek
Optiek
Vandaag
Ondernemen & Beleggen
fd.entrepreneur
Ondernemen
Beleggingsfondsen
Beleggingsfondsen
Beleggen
Beleggen   Amsterdam
De hele krant
Een hele week FD

BEURS INFO

Koersen algemeen:	
Beleggingsfondsen:	

ZOEKEN

 

Archief

Feb 2010						
ma	di	wo	do	vr	za	zo
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28

Overname Maaltijdenfabrikant

# Moedige ondernemer wordt door de bank niet in de steek gelaten

Hans Maarsen

Den Bosch

Banken die in crisistijd ondernemers laten vallen? Arnoud van Os, directeur en eigenaar van maaltijdenfabrikant Peter van Halder bv in Den Bosch, heeft een andere ervaring. Hij koopt het bedrijf in de nazomer van 2008 terwijl de kredietcrisis aanzwelt. Een slechter moment voor de aanvraag van overnamefinanciering is eigenlijk niet denkbaar. Maar overal staat de koffie klaar. Geen spoor van aarzeling als het overnameplan op tafel komt.

Van Os wint het vertrouwen van banken door zijn privévermogen grotendeels in de transactie te steken. 'Ondernemers die alles op het spel zetten voor hun bedrijf, kunnen veel gedaan krijgen bij de bank', weet de begeleidende overnameadviseur Fiona Buruma. 'Iemand die een ton heeft gespaard en bereid is die som volledig in te zetten, gelooft in zijn zaak. Hij zal niet gauw de handdoek in de ring gooien. Als het mis loopt, heeft hij echt pijn.' Dat vinden de banken volgens haar nog belangrijker dan de absolute hoogte van de eigen inbreng. Wie een miljoen euro bezit en daarvan slechts een ton wil inleggen, heeft een moeilijker verhaal.

Zo ziet Van Os kans om met een paar ton eigen geld een overname van enkele miljoenen te financieren. Hij is er zelf nog een beetje verbaasd over. 'Ik had gedacht hier en daar voor een gesloten loket te komen vanwege alle beroering. In plaats daarvan heb ik van alle bezochte banken offerte gekregen.'

Met de aankoop van voedingsbedrijf Peter van Halder gaat een lang gekoesterde wens van Van Os in vervulling. Hij wordt op 45-jarige leeftijd eigen baas, na elf jaar te hebben gewerkt bij saladefabrikant Johma. Hij geeft daar de positie van landendirecteur Benelux op uit onvrede over het 'shareholders value beleid' van de toenmalige Britse moedermaatschappij Uniq. Het kortetermijndenken over winst ten koste van de strategie stuit hem tegen de borst. 'Ik was het overlegmodel beu. Het ging alleen maar over cash. Investeringsbesluiten lieten lang op zich wachten. Ik had soms de neiging het geld zelf voor te schieten.'

Daarom wil Van Os alleen verder — met een bedrijf waar hij zelf de lakens kan uitdelen. Groenteverwerker Peter van Halder is met 45 man en een omzet van 10 mln precies de maat die bij hem past. Het bedrijf is succesvol met levering van kant-en-klaremaaltijdcomponenten aan instellingen in de zorgsector en de horeca.

De eerste contacten met de naamgever en oprichter van het bedrijf verlopen soepel. Van Halder legt zonder omhaal een gedetailleerde jaarrekening en contracten met klanten op

Terug



Arnoud van Os (links) op de werkvloer bij zijn bedrijf. Foto: Erik van der Burgt

In dit geval besluiten ze om een deel van de koopsom later af te rekenen, afhankelijk van toekomstige resultaten. De oude directeurgrootaandeelhouder blijft betrokken bij het bedrijf als lid van het managementteam. Maar over de duur van die relatie en de functieomschrijving van de vroegere eigenaar wordt niets op papier vastgelegd. Van Os: 'We willen over en weer maximale vrijheid en geen contractuele verplichtingen.' Buruma spreekt van een unieke situatie. 'Meestal zie je dat partijen heel formeel omgaan met de onderlinge relatie en daarover alles willen regelen. Want conflicten liggen op de loer. Het is voor de oude dga emotioneel moeilijk te aanvaarden dat zijn kindje door een ander wordt opgevoed.'

Van Halder laat zien dat hij in staat is afstand te nemen. Bij de overdracht van de leiding aan Van Os heeft hij met een symbolisch gebaar direct zijn kantoor ontruimd. Medewerkers die met vragen komen, verwijst hij consequent naar zijn opvolger. Nog geen moment is er sprake geweest van frictie, bezweert Van Os.

De kennismaking met het personeel toont wel een breuklijn. Van Os heeft een andere manier van leidinggeven dan zijn voorganger. Het leidt ertoe dat tijdelijke contracten niet worden verlengd; enkele vaste medewerkers trekken hun conclusie en zeggen op. Daarmee is vorig jaar een kwart van het personeel vervangen.

Over de resultaten in 2009 heeft de nieuwe eigenaar niets te klagen. De omzet is met 5% gestegen in een markt die met 3% is gekrompen. De kosten zijn gedrukt door verbetering van interne productieprocessen. Van Os: 'Het bedrijfsresultaat is verdubbeld en ruimschoots voldoende om de financieringslast te dragen.'

tafel. 'Als de verkopende partij in een vroeg stadium zo veel openheid betracht, is dat een goed teken. Dan weet je zo ongeveer of partijen eruit zullen komen', stelt Buruma. De onderhandelingen over de prijs verlopen nog wel moeizaam. Van Os houdt serieus rekening met het afspringen van de deal. 'De koopsom blijft een gevoelig punt. Beide partijen worden direct in hun portemonnee geraakt', zegt de adviseur.

[Terug](#)



[HOMEPAGE](#) | [LAATSTE NIEUWS](#) | [BELEGGEN](#) | [CARRIÈRE](#) | [ONDERNEMEN](#) | [ARCHIEF](#)  
[klantenservice](#) | [contact](#) | [copyright](#)